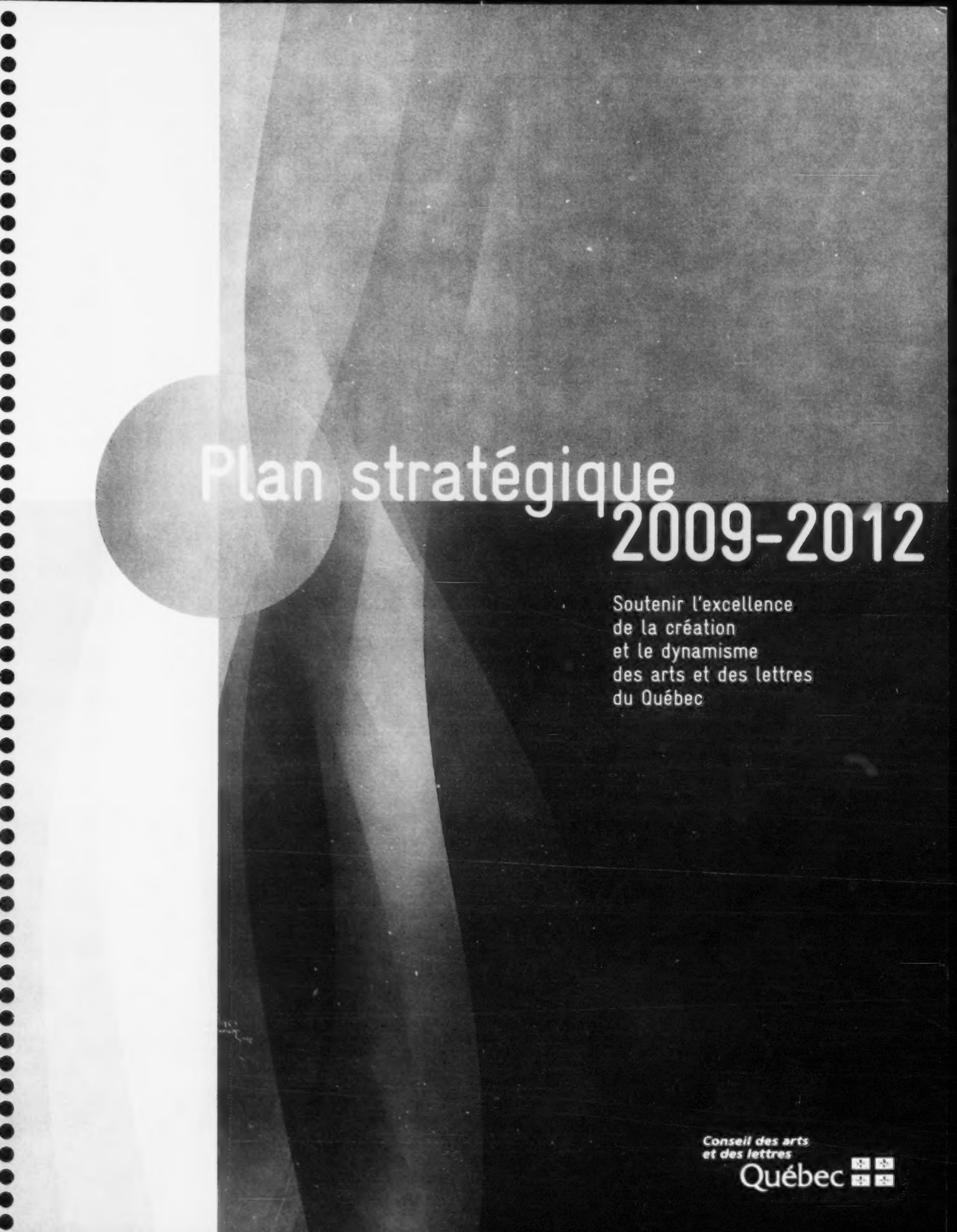

Plan stratégique 2009-2012

Soutenir l'excellence
de la création
et le dynamisme
des arts et des lettres
du Québec

Conseil des arts et des lettres
Québec

Madame Christine St-Pierre
Ministre de la Culture, des Communications
et de la Condition féminine
225, Grande Allée Est
Québec

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le *Plan stratégique 2009-2012* du Conseil des arts et des lettres du Québec. Ce document a été élaboré en tenant compte du plan d'action gouvernemental, des orientations ministérielles et des orientations sectorielles adoptées par le Conseil au cours des derniers mois.

Le *Plan stratégique 2009-2012* tient également compte des orientations du plan stratégique de votre ministère, ainsi que des commentaires recueillis lors des consultations avec les milieux artistiques. Il a reçu l'aval du conseil d'administration du Conseil le 17 février 2009.

Ce document a été produit conformément aux dispositions de la *Loi sur l'administration publique*.

Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le président-directeur général,

Yvan Gauthier

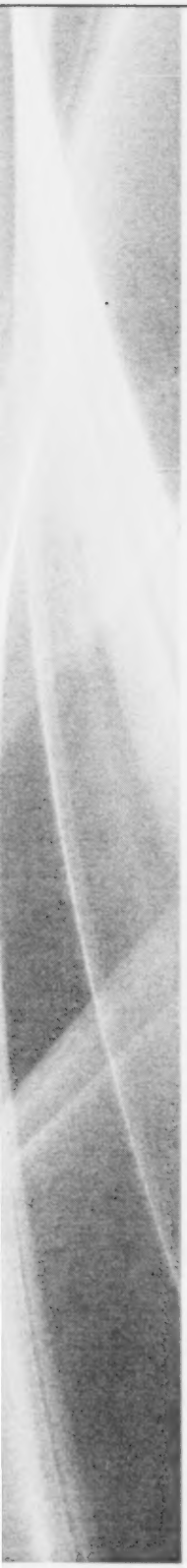

Table des matières

Message du président-directeur général 3

Contexte 5

La mission, la vision, les valeurs, les enjeux, les orientations 7

Enjeu 1 8
Le soutien au dynamisme et à l'excellence de la création artistique et littéraire dans toutes les régions du Québec

Enjeu 2 13
La contribution au rayonnement des arts et des lettres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger

Enjeu 3 17
Une organisation dynamique offrant des services efficaces

Conclusion 19

Message du président-directeur général

C'est avec fierté que je présente le *Plan stratégique 2009-2012* du Conseil des arts et des lettres du Québec, ayant pour thème *Soutenir l'excellence de la création et le dynamisme des arts et des lettres du Québec*.

Ce plan stratégique a été élaboré à partir des orientations transmises par la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, et est également le fruit de nombreuses consultations avec les milieux artistique et littéraire. Ce plan permettra au Conseil de se doter de stratégies adaptées aux défis majeurs des prochaines années et de suivre le développement impressionnant des arts et des lettres.

Les orientations suivantes sont à la base des actions du Conseil pour les prochaines années : adapter les programmes d'aide financière à la diversité et au développement de la pratique artistique et littéraire ; favoriser l'accès aux œuvres sur l'ensemble du territoire québécois et accentuer le rayonnement des artistes, des écrivains et de leurs créations à l'étranger ; et, finalement, assurer une gouvernance et une gestion dynamiques des ressources et miser sur la qualité des services offerts aux milieux artistique et littéraire.

Les activités du Conseil sont fondées sur des valeurs solidement ancrées au sein de l'organisation : équité, transparence, impartialité et intégrité. L'attribution du soutien financier, appuyée par les analyses et le jugement des pairs dont le travail est encadré par un code d'éthique et de déontologie, repose sur des façons de faire éprouvées qui renforce sa crédibilité. Les perspectives d'avenir du Conseil sont stimulantes et exigeantes : il souhaite être reconnu pour la qualité, l'innovation et la souplesse de son soutien à la création artistique et littéraire.

Le Conseil joue un rôle de premier plan dans le secteur des arts et des lettres du Québec. Il appuie la création et la recherche dans plus d'une dizaine de disciplines artistiques par ses programmes de bourses et de subventions. Au moment où il amorce son nouveau plan stratégique, le Conseil soutient près de 600 organismes dans tout le Québec et plus de 1 300 artistes sous forme de bourses. Il assure une présence régulière des artistes et des écrivains québécois et de leurs œuvres dans une quarantaine de pays à chaque année. Son rôle est d'autant plus significatif, qu'il constitue la source de financement publique la plus importante pour la communauté artistique et littéraire québécoise. À cet égard, le nombre de demandes des artistes et des organismes a augmenté de plus de 50 % depuis 2004. Pour répondre adéquatement à cet accroissement significatif, le Conseil a mis en œuvre une série de mesures pour améliorer son efficacité.

Le Conseil considérera d'abord l'impact des technologies numériques afin d'adapter ses mesures de soutien et mettre lui-même à profit ces nouveaux outils pour assurer les meilleurs services. Il favorisera aussi la diversification des sources de financement des organismes et l'amélioration des conditions de création des artistes et des écrivains.

Pour bien remplir sa mission, le Conseil compte sur de multiples partenaires tels que les associations et regroupements nationaux, les organismes de services ainsi que les conseils régionaux de la culture. Il maintient des liens étroits de coopération avec les partenaires gouvernementaux du Québec et avec plusieurs autres intervenants sur le plan international qui lui permettent d'assurer une présence importante au sein du réseau de résidences et de studios établis dans plus de treize pays.

Je soumets un plan stratégique qui permettra au Conseil de réaliser avec ardeur et conviction son désir de faire rayonner encore davantage et de façon durable les artistes, les écrivains et leurs œuvres au Québec et sur la scène internationale. Le Conseil entend réaliser ce plan stratégique grâce à la collaboration du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine et de tout le réseau gouvernemental de la culture, grâce aussi à la mobilisation de son personnel et avec l'appui des milieux artistique et littéraire.

Yvan Gauthier
Président-directeur général

Contexte

Depuis 1994, année de début des activités du Conseil, le secteur des arts et des lettres a connu un essor considérable au Québec. Les arts et les lettres sont intimement liés à l'affirmation de l'identité culturelle des Québécois et des Québécoises. Ils enrichissent leur vie, leurs collectivités et leur environnement. Ils les invitent à la découverte, les encouragent à interagir et les rassemblent. La reconnaissance internationale des créateurs et de leurs œuvres contribue à donner du Québec l'image d'une société qui soutient l'audace, l'originalité, l'excellence et l'expression des différences. Toutefois cette vitalité artistique et littéraire et son rayonnement dans l'ensemble des régions du Québec, dans le reste du Canada et à travers le monde s'accompagne d'enjeux et de défis importants.

La société québécoise a connu et continuera de connaître des changements profonds dans ses structures et ses comportements. Des facteurs fondamentaux comme le ralentissement démographique, le vieillissement de la population, des artistes et des gestionnaires des organismes culturels imposent de nouvelles règles pour attirer et développer le public, pour intégrer les artistes de la relève et intéresser davantage les jeunes à la gestion des arts. L'affirmation des créateurs des peuples autochtones ainsi que l'accroissement de la diversité culturelle du Québec entraîne la nécessité d'apporter des ajustements pour encourager leur pleine participation à la vie artistique.

La mutation des modes de création et d'expression artistique, marquée entre autres par une augmentation de l'interdisciplinarité et de la multidisciplinarité, l'omniprésence des nouvelles technologies et notamment Internet, transforment en profondeur l'ensemble des processus de création et de diffusion de même que les habitudes de consommation du public et sa façon d'aborder l'art. L'accès direct et souvent gratuit aux arts bouscule les droits d'auteurs et la notion de propriété intellectuelle, contourne les voies traditionnelles de diffusion et entraîne des répercussions sur le marché des arts et des lettres.

Dans certaines régions, la faible densité de la population, le nombre limité d'artistes professionnels et de structures de production, les coûts plus élevés de production et de déplacement et, récemment, les contrecoups de la crise économique mondiale posent des défis quotidiens aux organismes et aux artistes qui y sont implantés. L'accès à une offre diversifiée de produits culturels pour l'ensemble de la population québécoise nécessite des actions soutenues et structurées hors des grands centres urbains, afin d'encourager et de maintenir la présence d'une vie artistique dynamique à l'intérieur de contextes sociaux, démographiques et territoriaux spécifiques.

Sur la scène internationale, le Québec doit sa renommée au talent et à l'excellence de ses écrivains et de ses artistes qui rayonnent hors de ses frontières. La diffusion et la promotion des créateurs et des organismes québécois constituent un gage solide d'émulation et de renouvellement de la création. Qu'il s'agisse des arts de la scène, des arts médiatiques, des arts visuels, des métiers d'art, de l'architecture ou de la littérature, la présence affirmée et régulière des artistes et des écrivains québécois dans plus de 40 pays à l'étranger est l'un des axes porteurs de développement des arts et des lettres pour les prochaines années.

La consolidation et la stabilisation financière des organismes artistiques ainsi que le financement durable du secteur des arts et des lettres, l'accroissement et la diversification des sources de financement sont devenus incontournables pour assurer le maintien et l'amélioration des conditions de travail et le respect des droits de l'ensemble des artistes et travailleurs culturels. Le défi du financement des arts exige de plus en plus que les trois paliers de gouvernement, les fondations et le secteur privé collaborent et créent des conditions favorables pour combler les besoins de ressources additionnelles.

C'est dans ce contexte d'ensemble que le Conseil a conçu son *Plan stratégique 2009-2012*.

La mission

Le Conseil des arts et des lettres du Québec a pour mission de soutenir, sur l'ensemble du territoire québécois, la recherche et la création artistique et littéraire, l'expérimentation, la production et la diffusion dans les domaines des arts visuels, des métiers d'art, de la littérature, des arts de la scène, des arts multidisciplinaires, des arts médiatiques et de la recherche architecturale. Il soutient également le rayonnement des artistes, des écrivains, des organismes artistiques et de leurs œuvres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger.

La vision

Un Conseil reconnu pour la qualité, l'innovation et la souplesse de son soutien à la création artistique et littéraire.

Les valeurs

Le Conseil souscrit à des valeurs qui sont partagées par la communauté artistique et littéraire et qui inspirent ses orientations, soit :

> le respect de l'autonomie et de la liberté de création des artistes et des écrivains ;
> le respect de l'indépendance artistique et administrative des organismes artistiques ;
> la reconnaissance du mérite artistique par les pairs ;
> la concertation avec les milieux artistique et littéraire ;
> la rigueur et la transparence des modes d'attribution de l'aide financière.

Les enjeux

Trois enjeux majeurs ont été retenus dans le cadre de l'exercice de planification stratégique 2009-2012, soit :

> le soutien au dynamisme et à l'excellence de la création artistique et littéraire dans toutes les régions du Québec ;
> la contribution au rayonnement des arts et des lettres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger ;
> une organisation dynamique offrant des services efficaces.

Les orientations

Le *Plan stratégique 2009-2012* du Conseil des arts et des lettres du Québec énonce les trois grandes orientations suivantes :

1. adapter les programmes d'aide financière à la diversité et au développement de la pratique artistique et littéraire ;
2. favoriser l'accès aux œuvres artistiques et littéraires sur le territoire québécois et accentuer le rayonnement des artistes, des écrivains et de leurs créations à l'étranger ;
3. assurer une gouvernance et une gestion dynamiques des ressources et miser sur la qualité des services offerts aux milieux artistique et littéraire.

Enjeu 1

Le soutien au dynamisme et à l'excellence de la création artistique et littéraire dans toutes les régions du Québec

La création artistique et littéraire s'avère essentielle à l'enrichissement culturel, social et économique du Québec. Qu'il s'agisse des arts visuels, des arts médiatiques, des arts de la scène ou de la littérature, la création est le fondement de la vitalité et de la spécificité qui dynamise la production culturelle québécoise dans les communautés, les villes et les régions.

Le Québec compte plus de 30 000 créateurs, écrivains et artistes professionnels[1], répartis sur l'ensemble de son territoire. Ces artistes ont, pour la plupart, plusieurs années de pratique professionnelle, et comprennent un nombre relativement important de jeunes créateurs auxquels viennent s'ajouter de plus en plus d'artistes autochtones et de diverses communautés culturelles.

La production d'œuvres québécoises est également assurée par plus de 500 organismes professionnels soutenus par le Conseil et qui apportent une contribution importante au développement artistique et littéraire. Ces organismes, majoritairement de petite taille, doivent se distinguer dans un contexte de crise économique mais également de vive concurrence où les produits et services culturels de grande qualité abondent.

Le Conseil, en vertu de son mandat et de sa quête de l'excellence, doit soutenir en priorité les artistes, les écrivains et les organismes les plus porteurs au plan de la qualité artistique dans toutes les régions du Québec. Il doit aussi encourager les initiatives portées par les milieux artistique et littéraire et les accompagner dans la réalisation de leurs projets.

La révolution numérique bouleverse la création, la diffusion et la distribution des œuvres artistiques en offrant, notamment, une ouverture à de nouvelles dynamiques et des façons innovatrices de créer, de produire et de diffuser. Elle tend à réduire radicalement les coûts de création et de production dans plusieurs domaines artistiques. De plus, elle constitue un accès pour tous à la culture, en permettant une circulation accélérée des produits de la création.

Les technologies numériques représentent toutefois un défi important, en permettant une participation élargie à l'activité créatrice. Les applications d'Internet et du Web favorisent déjà la collaboration en ligne des utilisateurs pour créer un contenu culturel diversifié comme des films d'animation, de la musique ou de la vidéo. Par contre, elles comportent des risques quant au respect des droits des artistes et des entreprises en donnant les outils nécessaires pour créer, pirater, partager et refondre les contenus, diffuser et commercialiser des produits et services culturels.

---

[1] Compilation spéciale à partir des données du tableau 3.1.2, *Effectifs des professions de la culture et des communications, Québec et Canada*, Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2006.

Orientation 1 Adapter les programmes d'aide financière à la diversité et au développement de la pratique artistique et littéraire

La reconnaissance du mérite par des jurys et des comités de pairs compte parmi les valeurs fondamentales qui guident le Conseil et qui reçoit l'appui du milieu artistique. Elle s'appuie sur des programmes de bourses et de subventions souples, évolutifs et adaptés aux différentes réalités de la pratique artistique, tenant compte des initiatives du milieu, de la présence de différentes générations d'artistes et d'organismes, des réalités territoriales et culturelles particulières.

Pour les créateurs, les artistes et les écrivains professionnels, le soutien proposé doit leur permettre de disposer des ressources nécessaires à la création d'œuvres et à la réalisation de différentes activités tout au long de leur carrière. Pour les organismes artistiques, le soutien accordé doit assurer leur fonctionnement, appuyer la réalisation de projets de production, de promotion et de diffusion, tout en leur permettant d'offrir de meilleures conditions de travail et salariales à l'ensemble de leur personnel. Le Conseil s'efforce également de stimuler la diversification des modes de financement des organismes, notamment par le programme Placements Culture et par la signature d'ententes régionales impliquant plusieurs partenaires financiers. Il travaille de concert avec les associations professionnelles et les regroupements nationaux du secteur des arts et des lettres qui défendent les intérêts et offrent des services aux artistes et aux organismes. Enfin, le Conseil reconnaît et valorise l'excellence artistique et littéraire par l'attribution de prix et de bourses de carrière.

Le Conseil se doit de développer ses interventions en fonction des possibilités offertes par les technologies numériques tout en tenant compte de l'évolution des pratiques. Il portera notamment attention à l'influence des technologies numériques sur le développement des disciplines artistiques et littéraires. Il doit par la suite adapter son soutien aux nouvelles façons de créer et de diffuser les œuvres et les productions artistiques dans ce contexte de révolution numérique. Dans certaines disciplines plus particulièrement, l'artiste est appelé à devenir un entrepreneur, fort de ces nouvelles possibilités, créant parfois une nouvelle chaîne de création, de production et de diffusion. L'influence des technologies numériques sur les pratiques artistiques est manifeste et il faut, dans ce contexte et en collaboration avec le milieu des arts et des lettres, repenser les actions et les modes d'intervention pour tirer profit de cette révolution au bénéfice des artistes et aussi du public.

L'orientation 1 portant sur l'adaptation des programmes d'aide financière face à la diversité et au développement de la pratique artistique et littéraire se détaille ainsi en 4 axes d'intervention, soit :

> le soutien aux artistes, aux écrivains et aux organismes ;
> la valorisation de la création et de l'excellence ;
> la considération des technologies numériques et des pratiques émergentes dans le secteur des arts et des lettres ;
> le soutien à l'organisation et à la concertation des milieux artistique et littéraire.

Axe 1

Le soutien aux artistes, aux écrivains et aux organismes

Objectif 1 › Adapter les mesures de soutien aux artistes et aux organismes en tenant compte de l'évolution des milieux artistique et littéraire.

INDICATEURS

1.1 État d'avancement des révisions de programmes et nombre de programmes révisés.

Cible :
Deux programmes d'ici 2012 :
> 2010 : Programme de bourses aux artistes et aux écrivains professionnels.
> 2012 : Programme de soutien aux associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services.

1.2 Éventail des mesures de soutien et répartition du soutien financier :

> Variété des bourses accordées aux artistes et aux écrivains : répartition selon le programme, le volet, la discipline, la catégorie et la région.
> Variété des subventions accordées aux organismes : répartition selon le type de soutien, le programme, le volet, la discipline, la taille des organismes et la région.

Objectif 2 › Stimuler le partenariat et les initiatives de soutien du secteur privé.

INDICATEUR

2.1 Nombre et type d'activités de promotion du programme *Placements Culture*.

Cibles :
Trois d'ici 2012 :
> 2009-2010 : 20 activités d'information dans 8 régions du Québec.
> 2010-2011 : 8 activités de promotion dans 8 régions.
> 2011-2012 : 8 activités de promotion dans 8 régions.

Objectif 3 › Contribuer aux initiatives gouvernementales visant l'amélioration des conditions de pratique des créateurs.

INDICATEUR

3.1 Nombre d'enquêtes sur les professions artistiques menées en collaboration avec l'Observatoire de la culture et des communications.

Cible :
Deux enquêtes par année.

Objectif 4 › Assurer une veille sur la place des femmes dans l'attribution de l'aide financière, en concertation avec les partenaires.

INDICATEURS

4.1 Identification des éléments essentiels à un processus d'analyse différenciée selon les sexes.

Cible :
D'ici 2012.

4.2 Répartition en pourcentage des femmes et des hommes dans l'attribution des bourses du Conseil et dans la rémunération du personnel œuvrant au sein des organismes soutenus par le Conseil.

Cible :
Suivi annuel.

Axe 2

La valorisation de la création et de l'excellence

Objectif 5 › Reformuler la Politique de prix et de reconnaissances publiques du Conseil afin de mieux valoriser la création et l'excellence artistique et littéraire.

INDICATEUR

5.1 Nombre de prix et montants accordés par le Conseil selon le type de reconnaissance (prix disciplinaires, bourses de carrière et prix à la création).

Cible :
31 prix et bourses d'ici 2012 :
> 21 prix par année ;
> attribution biennale de 4 bourses de carrière en 2010-2011 ;
> 2 bourses de carrière en cinéma par année.

Axe 3

La considération des technologies numériques et des pratiques émergentes dans le secteur des arts et des lettres

Objectif 6 › Prendre en compte l'influence des technologies numériques et des pratiques émergentes sur le développement des disciplines et réaliser des projets pilotes au regard des principaux constats.

INDICATEUR

6.1 Nombre de projets pilotes réalisés.

Cible :
Réalisation de deux projets pilotes :
> 2010 : bourses en littérature ;
> 2011 : périodiques culturels ;
> mars 2012 : résultats des 2 projets pilotes.

Axe 4

Le soutien à l'organisation et à la concertation des milieux artistique et littéraire

Objectif 7 › Poursuivre les échanges et la consultation avec les conseils régionaux de la culture, les associations professionnelles, les regroupements nationaux et les organismes de services et soutenir leurs activités.

INDICATEURS

7.1 Nombre d'organismes consultés.

Cible :
Consultation annuelle de 30 organismes (associations professionnelles, regroupements nationaux, organismes de services et conseils régionaux de la culture).

7.2 Montants accordés par le Conseil aux associations professionnelles, aux regroupements nationaux et aux organismes de services.

Enjeu 2

La contribution au rayonnement des arts et des lettres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger

La production québécoise est importante et impressionnante si nous considérons le bassin de population sur lequel elle s'appuie. À eux seuls, les organismes soutenus par le Conseil des arts et des lettres du Québec proposent annuellement près de 9 000 représentations en arts de la scène dans toutes les régions du Québec, alors que les organismes en arts visuels et en arts médiatiques offrent plus de 800 activités prenant la forme d'expositions, de performances ou de programmes cinématographiques et que, du côté de la littérature, un nombre important de textes et d'écrits de fiction (roman, recueil de poésie, conte, essai et nouvelle) et de non-fiction (anthologie et biographie) sont publiés.

L'accroissement de la diffusion, tant sur le marché local qu'international, est devenu une réalité incontournable. Propager les œuvres, les transmettre, en permettre la diffusion auprès de toutes les couches de la société et dans toutes les régions s'avère une nécessité artistique et économique.

Le rayonnement des œuvres et des productions québécoises est, pour plusieurs artistes et organismes, l'occasion privilégiée de rencontrer de nouveaux publics, d'accroître et de prolonger la durée de leur prestation.

La vitalité culturelle d'une société est indissociable du rayonnement de la création artistique. Au niveau local, il faut encourager l'assistance aux activités artistiques et soutenir l'intérêt des Québécois et des Québécoises pour les arts, mener des actions particulières auprès des jeunes et des étudiants qui serviront non seulement à cultiver des habitudes de fréquentation des lieux culturels, mais à développer une culture de l'art chez les jeunes. Sur l'ensemble du territoire, il faut renforcer la circulation interrégionale des œuvres artistiques, de même que leur diffusion à partir des régions vers les grands centres. Au niveau international, il faut favoriser et stimuler la présence des organismes et des artistes québécois sur les marchés étrangers.

Orientation 2 Favoriser l'accès aux œuvres artistiques et littéraires sur le territoire québécois et accentuer le rayonnement des artistes, des écrivains et de leurs créations à l'étranger

Pour assurer une offre diversifiée d'œuvres artistiques et littéraires à l'échelle du Québec, le Conseil doit soutenir la création, la production et la diffusion sur l'ensemble du territoire, ainsi que l'accueil d'artistes et de productions provenant de l'étranger, au cours de la saison régulière et dans le cadre d'événements et de festivals. Des mesures qui vont, plus particulièrement, encourager la création et la circulation des œuvres au Québec, multiplier les expériences de développement de publics, appuyer la mise en marché de l'art et de la littérature, accroître les ententes de partenariat avec les villes et les régions et consolider le développement du soutien aux créateurs autochtones et issus des communautés culturelles.

Le Conseil entend également travailler au développement international du secteur des arts et des lettres en étroite collaboration avec ses partenaires québécois et étrangers afin, notamment, de mieux canaliser les possibilités de rayonnement pour les artistes, écrivains et organismes artistiques, d'élaborer des stratégies de développement de marchés, d'appuyer les initiatives de coproductions et de favoriser l'accueil et la réciprocité avec les pays hôtes des œuvres et des productions québécoises. La capacité d'innover et l'audace de nos créateurs ont contribué depuis des décennies à affirmer l'image du Québec à l'étranger et le Conseil entend collaborer à accentuer cet essor.

L'orientation 2 qui porte sur la contribution du Conseil au rayonnement des arts et des lettres au Québec et à l'étranger se détaille ici en deux axes d'intervention, soit :

> le déploiement d'une offre artistique et littéraire diversifiée sur le territoire québécois ;
> la circulation hors Québec des artistes, des écrivains et de leurs œuvres.

Axe 5

Le déploiement d'une offre artistique et littéraire diversifiée sur le territoire québécois

Objectif 8 › Améliorer le soutien à la diffusion et la circulation des œuvres et des productions sur le territoire québécois.

INDICATEURS

8.1 Nombre de mesures incitatives pour favoriser la diffusion et la circulation des œuvres et des productions sur le territoire québécois.

Cible :
Deux mesures d'ici 2012.

8.2 Représentativité des disciplines dans la répartition de l'aide aux diffuseurs spécialisés.

Cible :
100 % des disciplines représentées dans la répartition de l'aide financière.

Objectif 9 › Actualiser le cadre d'action régionale du Conseil et maintenir la diversité du financement.

INDICATEURS

9.1 Production d'un cadre d'action régionale actualisé.

Cible :
Réalisation en 2010 et suivi du cadre d'action actualisé à partir de 2011.

9.2 Maintien du soutien régional aux artistes et aux organismes dans le cadre des ententes avec des partenaires privés ou publics.

Cible :
Renouvellement des ententes avec les régions éloignées en 2010.

Objectif 10 › Consolider et poursuivre le développement des mesures de soutien aux créateurs autochtones.

INDICATEURS

10.1 Nombre de mesures destinées aux artistes et aux écrivains autochtones.

Cible :
Deux mesures d'ici 2012.

10.2 Nombre d'activités de promotion des mesures mises en œuvre.

Cible :
Sensibilisation de l'ensemble des communautés visées lors du lancement des mesures.

Axe 6

La circulation hors Québec des artistes, des écrivains et de leurs œuvres

Objectif 11 › Contribuer au rayonnement des artistes, des écrivains et des organismes sur la scène internationale en favorisant le partenariat, la réciprocité et le soutien à des événements majeurs.

INDICATEURS

11.1 Taux de réponse en nombre aux demandes de bourses de déplacement.

Cible :
Augmentation de 46 % à 50 % du taux de réponse en 2009-2010 par rapport à 2008-2009.

11.2 Montant alloué aux tournées internationales.

Cible :
Augmentation de 10 % en 2009-2010 du montant alloué par rapport à 2008-2009.

11.3 Nombre d'ententes conclues avec des partenaires incluant les ateliers-résidences (excluant l'accueil).

Cible :
29 ententes

11.4 Présence d'artistes et d'organismes soutenus dans le cadre des événements majeurs identifiés et montants attribués.

Cible :
Deux événements majeurs en 2009-2010.

Enjeu 3

Une organisation dynamique offrant des services efficaces

Le Conseil s'inscrit dans l'approche de la gestion axée sur des résultats préconisée par le gouvernement du Québec dans la *Loi sur l'administration publique*. Afin d'atteindre ses ambitions organisationnelles de performance et de résultats, le Conseil mise sur la qualité et la convivialité des services destinés aux milieux artistique et littéraire par l'engagement de son personnel et par un dialogue constant avec les partenaires et représentants de ces milieux. Il entend de plus moderniser sa gestion ainsi que sa gouvernance.

Orientation 3

Assurer une gouvernance et une gestion dynamiques des ressources et miser sur la qualité des services offerts aux milieux artistique et littéraire

Afin d'offrir des services de qualité et de conserver un contact régulier avec les milieux artistique et littéraire, le Conseil compte sur les travaux des cinq Commissions consultatives qu'il a mises sur pied. Par ces commissions, dont trois sont disciplinaires et deux autres concernent respectivement la jeunesse et les régions, le Conseil est en mesure de tenir compte des préoccupations soulevées par les jeunes et les territoires dans le cadre de la révision de ses programmes. Le Conseil sera également appelé au cours des prochaines années à mettre en œuvre les nouvelles règles de gouvernance découlant de son assujettissement projeté à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Le Conseil entend conjuguer souplesse et rigueur administrative dans l'ensemble de ses interventions. Il doit ainsi être en mesure de s'adapter à des changements parfois rapides en offrant au personnel la possibilité de participer à l'évolution du Conseil, de se mobiliser et de développer de nouvelles compétences. Une meilleure adéquation entre les compétences professionnelles et les exigences des emplois devrait améliorer la gestion et le fonctionnement du Conseil tout en permettant au personnel de relever des défis stimulants et ainsi de développer un sentiment d'appartenance.

Enfin, le Conseil compte revoir certains processus de gestion interne, notamment en lien avec le traitement de l'aide financière au milieu artistique et les processus d'attribution des fonds.

L'orientation 3 portant sur la gouvernance, la gestion dynamique des ressources et la qualité des services retient les axes d'intervention suivants :

> la modernisation de la gestion et de la gouvernance ;
> la mobilisation du personnel.

Axe 7

La modernisation de la gestion et de la gouvernance

Objectif 12 › Mettre en œuvre les nouvelles règles découlant de la modernisation de la gouvernance du Conseil.

INDICATEUR

12.1 État d'avancement de la mise en œuvre des nouvelles règles de gouvernance des sociétés d'État.

Cible :
Mise en œuvre des mesures prévues à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et des ajustements introduits au *Projet de Loi modifiant la Loi sur le Conseil des arts et des lettres du Québec*.

Objectif 13 › Élaborer un plan de développement de prestation électronique des services pour le Conseil.

INDICATEUR

13.1 État d'avancement de l'élaboration du plan de développement.

Cible :
Dépôt du plan de développement de prestation électronique des services pour 2012.

Axe 8

La mobilisation du personnel

Objectif 14 › Développer une culture de la reconnaissance des ressources humaines en misant sur le développement des compétences et la participation à l'organisation du travail.

INDICATEUR

14.1 Mesures réalisées en matière de soutien, de reconnaissance et de participation du personnel.

Cibles :
Quatre d'ici 2012 :
> 2010-2011 : plan de reconnaissance des employés.
> 2010-2011 : plan de formation, de perfectionnement et de développement des compétences individuelles et collectives des employés.
> Chaque année : rencontres consultatives avec le personnel.
> 2011-2012 : premier indice de satisfaction des employés sur la reconnaissance.

Conclusion

Le présent exercice de planification stratégique couvre un horizon de trois ans. Au cours de cette période, le Conseil des arts et des lettres du Québec entend poursuivre son soutien au dynamisme et à l'excellence de la création artistique et littéraire québécoise, contribuer à son rayonnement et à se distinguer en tant qu'organisme public soucieux de la qualité de ses services. Pour ce faire, le Conseil se montrera attentif à l'évolution et au développement de la création et de la pratique artistique et littéraire, tant sur la scène québécoise qu'internationale.

Par ses modes de gestion et de gouvernance, le Conseil maintiendra les liens étroits qu'il a développés au cours des années avec les milieux artistique et littéraire québécois, les nombreux autres partenaires gouvernementaux, les instances locales et régionales. Enfin, le Conseil souhaite améliorer ses performances organisationnelles en se fixant des cibles plus spécifiques listées dans le cadre de ce plan triennal.

En s'inscrivant dans l'approche de la gestion axée sur les résultats préconisée par le gouvernement du Québec, le Conseil entend démontrer de façon concrète, à ses partenaires et aux milieux qu'il dessert, l'évolution de ses orientations en réponse à des enjeux qu'il considère stratégiques.

Le Conseil préconise la souplesse et l'ouverture pour mieux répondre à l'évolution et à la mouvance de la création et de la pratique artistique et littéraire et pour assurer également la réalisation de l'ensemble de ses interventions régulières en matière de soutien aux arts et aux lettres. Il réaffirme du coup, les principales valeurs qui ont historiquement guidé son action, soit le respect de l'autonomie et de la liberté artistique et administrative des artistes et des organismes, la reconnaissance de leur mérite par leurs pairs, l'approche concertée, la rigueur et la transparence.

Le Conseil remercie chaleureusement l'ensemble des personnes qui ont pris part aux consultations entourant l'élaboration du plan : administrateurs, gestionnaires, employés, partenaires, artistes, écrivains, citoyens, représentants d'organismes et d'associations. Tous ont contribué à la production de ce Plan stratégique et son succès repose aussi sur cet engagement collectif.

Bureaux du Conseil des arts et des lettres du Québec

Québec (siège social)
79, boul. René-Lévesque Est, 3e étage
Québec (Québec)
G1R 5N5

Téléphone : 418 643-1707
Sans frais : 1 800 897-1707
Télécopieur : 418 643-4558

Montréal
500, place d'Armes, 15e étage
Montréal (Québec)
H2Y 2W2

Téléphone : 514 864-3350
Sans frais : 1 800 608-3350
Télécopieur : 514 864-4160

Site Web : **www.calq.gouv.qc.ca**

Conception graphique
Isabelle Toussaint Design graphique

Impression
MP Reproductions inc.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009
ISBN : 978-2-550-56992-3 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-56993-0 (PDF)

Cette publication est également disponible en version PDF
sur le site Web du Conseil.

Plusieurs documents concernant les activités du Conseil
peuvent être consultés sur son site à la rubrique *Publications*.

La forme masculine utilisée dans ce document désigne autant les femmes que les hommes.

Conseil des arts et des lettres
Québec

Conseil des arts et des lettres Québec

Plan stratégique 2009-2012

Soutenir l'excellence de la création et le dynamisme des arts et des lettres du Québec

Mission > Le Conseil des arts et des lettres du Québec a pour mission de soutenir, sur l'ensemble du territoire québécois, la recherche et la création artistique et littéraire, l'expérimentation, la production et la diffusion dans les domaines des arts visuels, des métiers d'art, de la littérature, des arts de la scène, des arts multidisciplinaires, des arts médiatiques et de la recherche architecturale. Il soutient également le rayonnement des artistes, des écrivains, des organismes artistiques et de leurs œuvres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger.

Vision > Un Conseil reconnu pour la qualité, l'innovation et la souplesse de son soutien à la création artistique et littéraire.

Enjeu 1

La soutien au dynamisme et à l'excellence de la création artistique et littéraire, dans toutes les régions du Québec

Orientation 1

Adapter les programmes d'aide financière à la diversité et au développement de la pratique artistique et littéraire

Enjeu 2

La contribution au rayonnement des arts et des lettres au Québec, dans le reste du Canada et à l'étranger

Orientation 2

Favoriser l'accès aux œuvres artistiques et littéraires sur le territoire québécois et accentuer le rayonnement des artistes, des écrivains et de leurs créations à l'étranger

Une organisation dynamique offrant des services efficaces

Assurer une gouvernance et une gestion dynamiques des ressources et miser sur la qualité des services offerts aux milieux artistique et littéraire

Axe 1

Le soutien aux artistes, aux écrivains et aux organismes

Objectif 1 > Adapter les mesures de soutien aux artistes et aux organismes en tenant compte de l'évolution des milieux artistique et littéraire.

Indicateurs :

1.1 > État d'avancement des révisions de programmes et nombre de programmes révisés.

Cible : Deux programmes d'ici 2012 :

2010 : Programme de bourses aux artistes et aux écrivains professionnels.

2012 : Programme de soutien aux associations professionnelles, regroupements nationaux et organismes de services.

1.2 > Éventail des mesures de soutien et répartition du soutien financier :

- Variété des bourses accordées aux artistes et aux écrivains : répartition selon le programme, le volet, la discipline, la catégorie et la région.
- Variété des subventions accordées aux organismes : répartition selon le type de soutien, le programme, le volet, la discipline, la taille des organismes et la région.

Objectif 2 > Stimuler le partenariat et les initiatives de soutien du secteur privé.

Indicateur :

2.1 > Nombre et type d'activités de promotion du programme *Placements Culture*.

Cibles : Trois d'ici 2012 :

- 2009-2010 : 20 activités d'information dans 8 régions du Québec.
- 2010-2011 : 8 activités de promotion dans 8 régions
- 2011-2012 : 8 activités de promotion dans 8 régions

Objectif 3 > Contribuer aux initiatives gouvernementales visant l'amélioration des conditions de pratique des créateurs.

Indicateur :

3.1 > Nombre d'enquêtes sur les professions artistiques menées en collaboration avec l'Observatoire de la culture et des communications.

Cible : Deux enquêtes par année.

Objectif 4 > Assurer une veille sur la place des femmes dans l'attribution de l'aide financière, en concertation avec les partenaires.

Indicateurs :

4.1 > Identification des éléments essentiels à un processus d'analyse différenciée selon les sexes.

Cible : D'ici 2012.

4.2 > Répartition en pourcentage des femmes et des hommes dans l'attribution des bourses du Conseil et dans la rémunération du personnel œuvrant au sein des organismes soutenus par le Conseil.

Cible : Suivi annuel.

Axe 2

La valorisation de la création et de l'excellence

Objectif 5 > Reformuler la Politique de prix et de reconnaissances publiques du Conseil afin de mieux valoriser la création et l'excellence artistique et littéraire.

Indicateur :

5.1 > Nombre de prix et montants accordés par le Conseil selon le type de reconnaissance (prix disciplinaires, bourses de carrière et prix à la création).

Cible : 31 prix et bourses d'ici 2012 :

- 21 prix par année ;
- attribution biennale de 4 bourses de carrière en 2010-2011 ;
- 2 bourses de carrière en cinéma par année.

Axe 3

La considération des technologies numériques et des pratiques émergentes dans le secteur des arts et des lettres

Objectif 6 > Prendre en compte l'influence des technologies numériques et des pratiques émergentes sur le développement des disciplines et réaliser des projets pilotes au regard des principaux constats.

Indicateur :

6.1 > Nombre de projets pilotes réalisés.

Cible : Réalisation de deux projets pilotes :

- 2010 : bourses en littérature ;
- 2011 : périodiques culturels ;
- mars 2012 : résultats des 2 projets pilotes.

Axe 4

Le soutien à l'organisation et à la concertation des milieux artistique et littéraire

Objectif 7 > Poursuivre les échanges et la consultation avec les conseils régionaux de la culture, les associations professionnelles, les regroupements nationaux et les organismes de services et soutenir leurs activités.

Indicateurs :

7.1 > Nombre d'organismes consultés.

Cible : Consultation annuelle de 30 organismes (associations professionnelles, regroupements nationaux, organismes de services et conseils régionaux de la culture).

7.2 > Montants accordés par le Conseil aux associations professionnelles, aux regroupements nationaux et aux organismes de services.

Axe 5

Le déploiement d'une offre artistique et littéraire diversifiée sur le territoire québécois

Objectif 8 > Améliorer le soutien à la diffusion et la circulation des œuvres et des productions sur le territoire québécois.

Indicateurs :

8.1 > Nombre de mesures incitatives pour favoriser la diffusion et la circulation des œuvres et des productions sur le territoire québécois.

Cible : Deux mesures d'ici 2012.

8.2 > Représentativité des disciplines dans la répartition de l'aide aux diffuseurs spécialisés.

Cible : 100 % des disciplines représentées dans la répartition de l'aide financière.

Objectif 9 > Actualiser le cadre d'action régionale du Conseil et maintenir la diversité du financement.

Indicateurs :

9.1 > Production d'un cadre d'action régionale actualisé.

Cible : Réalisation en 2010 et suivi du cadre d'action actualisé à partir de 2011.

9.2 > Maintien du soutien régional aux artistes et aux organismes dans le cadre des ententes avec des partenaires privés ou publics.

Cible : Renouvellement des ententes avec les régions éloignées en 2010.

Objectif 10 > Consolider et poursuivre le développement des mesures de soutien aux créateurs autochtones.

Indicateurs :

10.1 > Nombre de mesures destinées aux artistes et aux écrivains autochtones.

Cible : Deux mesures d'ici 2012.

10.2 > Nombre d'activités de promotion des mesures mises en œuvre.

Cible : Sensibilisation de l'ensemble des communautés visées lors du lancement des mesures.

Axe 6

La circulation hors Québec des artistes, des écrivains et de leurs œuvres

Objectif 11 > Contribuer au rayonnement des artistes, des écrivains et des organismes sur la scène internationale en favorisant le partenariat, la réciprocité et le soutien à des événements majeurs.

Indicateurs :

11.1 > Taux de réponse en nombre aux demandes de bourses de déplacement.

Cible : Augmentation de 46 % à 50 % du taux de réponse en 2009-2010 par rapport à 2008-2009.

11.2 > Montant alloué aux tournées internationales.

Cible : Augmentation de 10 % en 2009-2010 du montant alloué par rapport à 2008-2009.

11.3 > Nombre d'ententes conclues avec des partenaires incluant les ateliers-résidences (excluant l'accueil).

Cible : 29 ententes.

11.4 > Présence d'artistes et d'organismes soutenus dans le cadre des événements majeurs identifiés et montants attribués.

Cible : Deux événements majeurs en 2009-2010.

Axe 7

La modernisation de la gestion et de la gouvernance

Objectif 12 > Mettre en œuvre les nouvelles règles découlant de la modernisation de la gouvernance du Conseil.

Indicateur :

12.1 > État d'avancement de la mise en œuvre des nouvelles règles de gouvernance des sociétés d'État.

Cible : Mise en œuvre des mesures prévues à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et des ajustements introduits au *Projet de Loi modifiant la Loi sur le Conseil des arts et des lettres du Québec.*

Objectif 13 > Élaborer un plan de développement de prestation électronique des services pour le Conseil.

Indicateur :

13.1 > État d'avancement de l'élaboration du plan de développement.

Cible : Dépôt du plan de développement de prestation électronique des services pour 2012.

Axe 8

La mobilisation du personnel

Objectif 14 > Développer une culture de la reconnaissance des ressources humaines en misant sur le développement des compétences et la participation à l'organisation du travail.

Indicateur :

14.1 > Mesures réalisées en matière de soutien, de reconnaissance et de participation du personnel.

Cibles : Quatre d'ici 2012 :

- 2010-2011 : plan de reconnaissance des employés.
- 2010-2011 : plan de formation, de perfectionnement et de développement des compétences individuelles et collectives des employés.
- Chaque année : rencontres consultatives avec le personnel.
- 2011-2012 : premier indice de satisfaction des employés sur la reconnaissance